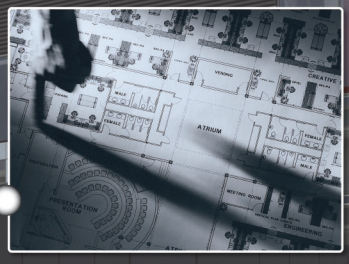
GUIDE DES MEILLEURES PRATIQUES

POUR ACCÉLÉRER LA TERMINAISON DES CONTRATS DE CONSTRUCTION DES BÂTIMENTS PUBLICS

EN TRAVAIL



Édition novembre 2012

MISE EN CONTEXTE

Terminer les contrats de construction peut exiger beaucoup de temps et d'efforts de la part des donneurs d'ouvrage, des entrepreneurs et des professionnels.

Cela est d'autant plus vrai lorsqu'il est question de bâtiments publics, un secteur d'activités où les parties prenantes sont nombreuses et la législation abondante.

S'il est relativement facile de commencer un contrat de construction, il peut en effet s'avérer beaucoup plus difficile de le terminer. Alors que toutes les énergies sont orientées à la livraison des ouvrages, il faut par ailleurs gérer l'ensemble des exigences contractuelles, réglementaires, légales, techniques, administratives et financières qui s'appliquent au projet, sans compter les autres difficultés et autres problématiques qui n'ont pas été réglées durant l'exécution des travaux.

Les particularités en matière législative et réglementaire qui régissent les relations du travail dans l'industrie de la construction, ainsi que les règles des marchés publics compliquent encore davantage les relations entre les intervenants de ces projets de construction. Cela explique pourquoi, bien que la plupart des projets de construction se terminent bien, la terminaison de certains projets peut prendre des mois, voire des années à se régler.

C'est la raison pour laquelle un groupe de travail composé d'experts de divers horizons – donneurs d'ouvrage, chercheurs universitaires, professionnels et entrepreneurs généraux – s'est réuni pour :

1) Identifier les éléments qui peuvent retarder la fin harmonieuse et rapide des projets;

2) Proposer des pistes de solutions ;

3) Rédiger un guide qui pourra inspirer les différentes parties prenantes à applanir les difficultés dans la réalisation des projets de construction afin d'accélérer la fin des contrats de bâtiments publics.

Ce guide traite des contrats entre les donneurs d'ouvrage publics et les entrepreneurs généraux.

PRÉSENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL

Éric Belley, Corporation des entrepreneurs généraux du Québec
Michel Bourassa, Association des architectes en pratique privée du Québec
Yvan Côté, Association des ingénieurs-conseils du Québec
François Joanis, Association des ingénieurs-conseils du Québec
Normand Girard, Ville de Montréal
Stéphane Laflamme, Société immobilière du Québec
Gabriel Lefebvre, École de technologie supérieure du Québec
Benoît Lussier, Corporation des entrepreneurs généraux du Québec
Kashimoto Mpinga, Aéroports de Montréal
Louis-Philippe Thériault, Société immobilière du Québec
Biagio Zilembo, Ville de Montréal
Animateur : Luc Martin, Corporation des entrepreneurs généraux du Québec

QUI SONT LES PARTIES PRENANTES DES CONTRATS DE CONSTRUCTION ?

Pour mieux comprendre le contexte dans lequel sont réalisés les contrats de construction du secteur du bâtiment, il faut d'abord considérer le nombre important de personnes impliquées dans leurs réalisations.

ORGANISMES PUBLICS ET PARAPUBLICS

Dans cette catégorie nous retrouvons généralement une direction d'établissement, un directeur des ressources matérielles, un gestionnaire de projet et son service technique de même que de nombreux utilisateurs. Il arrive parfois qu'il y ait en plus une agence d'exécution et un organisme de gestion de projets. À ces intervenants, s'ajoutent le Conseil du trésor, le ministère concerné, la municipalité où le projet se réalise ainsi que les services publics tels que l'énergie et les télécommunications. Et il ne faut pas oublier le public et les médias qui constituent des parties prenantes non négligeables à nombre de ces projets.

PROFESSIONNELS

On retrouve, dans cette catégorie, les architectes, les ingénieurs – civils, en structure, en mécanique et en électricité – les laboratoires de contrôle de la qualité ainsi que des consultants spécialisés tels: estimateurs, spécialistes en échéanciers, etc.

ENTREPRENEURS

L'entrepreneur général doit composer avec des centaines d'intervenants impliqués dans la construction, que ce soit son personnel de gestion, les sous-traitants (généralement de 20 à 30), les fournisseurs de matériaux et leurs distributeurs, la main-d'œuvre de la construction et ses syndicats, la Commission de la construction du Québec (CCQ), la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) ainsi que d'autres organismes régulateurs.

CHEMINEMENT DES ACTIVITÉS DU GROUPE DE TRAVAIL

Le groupe de travail s'est rencontré à plusieurs reprises et a cheminé comme suit :

Première étape :

- Identification des attentes et des intérêts des parties prenantes : donneurs d'ouvrage, professionnels et entrepreneurs.
- Identification des problématiques qui peuvent retarder ou bloquer la fin des contrats de construction.

Deuxième étape :

- Regroupement des problématiques par thèmes.
- Remue-méninges pour identifier les options pour répondre aux problématiques soulevées.
- Discussion en vue de retenir les options viables.

Troisième étape :

- Revue des problématiques et pistes de solutions apportées dans le but de rédiger le guide.
- Revue des options viables compte tenu des lois en vigueur et des intérêts des parties prenantes.

Quatrième étape :

- Validation du contenu du Guide.

Révision du guide:

- Le groupe de travail se réunira annuellement pour mettre à jour le présent guide. Vous êtes invités à nous faire parvenir vos commentaires.

www.cegq.com

CIBLER DES SOLUTIONS PRATIQUES QUI RÉPONDENT AUX ATTENTES ET INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES

Afin de s'assurer que les solutions apportées répondent aux besoins de l'industrie, le groupe de travail s'est d'abord penché sur les attentes et les intérêts des différentes parties prenantes. Ces éléments constituent le fil conducteur des travaux du groupe de travail dont l'objectif consistait à apporter des pistes de solutions concrètes.

LIVRABLES TECHNIQUES

Le groupe de travail a identifié les principaux livrables normalement requis à la fin d'un contrat de construction :

1. Livrer des travaux conformes aux documents contractuels;
2. Livrer des travaux complétés, libres de déficiences;
3. Remettre tous les documents de fin de contrats;
4. Dispenser les formations appropriées et attester les mises en service.

ENJEUX MONÉTAIRES ET ÉCHÉANCIERS

Le groupe de travail s'est aussi penché sur les sujets suivants :

1. Terminer les travaux et fermer le contrat dans les délais prescrits;
2. Fermer le contrat (administratif) le plus rapidement possible;
3. Régler l'aspect monétaire des changements;
4. Élaborer, dès le départ, des échéanciers réalistes;
5. Minimiser le délai entre la réception avec réserve et la réception sans réserve;
6. Coordonner les contrats entre les parties prenantes;
7. Évaluer correctement les enjeux et le temps de mise en marche et de mise en service des équipements;
8. Assigner les bonnes ressources aux moments opportuns.

COMMUNICATIONS ET RELATIONS

Le groupe de travail s'est également préoccupé de l'importance de maintenir de bonnes relations entre les intervenants d'un projet de construction:

1. Obtenir la coopération et la disponibilité de tous en temps opportun;
2. Implanter un plan de communication.

ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER POUR AMÉLIORER LA FIN DES PROJETS

Le groupe a identifié 5 catégories d'éléments qui peuvent devenir problématiques à la fin des projets si elles ne sont pas bien comprises ou gérées adéquatement:

1. La gestion des communications;
2. La correction des déficiences;
3. La gestion des changements non résolus;
4. La mise en service des équipements, les garanties et les manuels de fin de travaux;
5. La gestion des quittances et des retenues contractuelles.

Pour chacune de ces catégories, le guide propose une description des principales problématiques et des pistes de solution qui s'y rattachent. Plusieurs de ces problématiques peuvent d'ailleurs être liées entre elles.

1 LA GESTION DES COMMUNICATIONS

Les projets de construction mettent à l'épreuve les relations personnelles et les communications entre les représentants des parties prenantes. Le nombre d'intervenants, les intérêts divergents et les changements à apporter aux documents contractuels entraînent parfois des différends qui peuvent dégénérer en conflits.

PROBLÉMATIQUE

La communication n'est pas toujours efficace en cours de projet.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Favoriser de bonnes communications verbales;
Préciser au début du projet les rôles et responsabilités de chacun;
Tenir une séance de partenariat pour les projets importants.

PROBLÉMATIQUE

La gestion des courriels demande beaucoup de temps et d'attention de la part de tous les intervenants.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Favoriser des réunions périodiques et des téléconférences pour assurer le suivi des actions;

Indiquer l'objet du message dans l'entête de chaque courriel pour en faciliter le suivi et le classement;

S'assurer de disposer des équipements nécessaires au chantier pour traitrer les courriels. Établir un plan de communication (organigramme) lors de la réunion de démarrage;

Discuter de la gestion des courriels avec les intervenants, par exemple:

- Qui mettre en copie conforme ?
- Qu'attendons-nous de ceux qui sont en copie conforme ?

PROBLÉMATIQUE

Les donneurs d'ouvrage et les professionnels sont sollicités pour régler les difficultés qui surviennent parfois entre les entrepreneurs et les sous-traitants.

SOLUTION PROPOSÉE

- Faire intervenir une autre personne comme facilitateur.

2 LA CORRECTION DES DÉFICIENCES

La correction des déficiences est une étape majeure qui retarde bien souvent la fin des contrats de construction. Plusieurs intervenants sont impliqués. À ce stade d'avancement du projet, on retrouve souvent des éléments qui n'ont pas été réglés durant les travaux. Il est donc essentiel d'identifier les déficiences et de les gérer. Cette étape doit être gérée de façon transparente et efficiente de sorte à réduire le nombre de déficiences à corriger et le temps requis pour le faire.

PROBLÉMATIQUES

Les déficiences ne sont pas bien définies ou il y a mésentente sur ce qui constitue une déficience;

Des listes de déficiences incluent des éléments qui ne devraient pas s'y retrouver;

Certaines déficiences sont contestées.

SOLUTION PROPOSÉES

Différencier les éléments indiqués dans les listes de déficiences produites par les professionnels pour ensuite les traiter adéquatement, à savoir :

- Travaux non conformes aux documents contractuels et/ou mal exécutés;
- Travaux non exécutés ou reportés;
- Déficiences contestées pour lesquelles il est possible de conserver une retenue spécifique et appliquer le processus de règlement des différends au besoin.

PROBLÉMATIQUES

Un nombre important de déficiences doit être corrigé à la fin des travaux et parfois lorsque les lieux sont occupés;

Les listes de déficiences émises tardivement obligent les intervenants à revenir fréquemment sur le site des travaux;

Le temps alloué à la correction des déficiences s'avère souvent insuffisant.

SOLUTION PROPOSÉES

TRAVAILLER DAVANTAGE EN AMONT DE LA FIN DES TRAVAUX :
Lors des réunions et visites de chantier signaler verbalement, dans un premier temps, à l'entrepreneur les travaux à corriger;

Si les déficiences ne sont pas corrigées dans le délai convenu, les inscrire dans un tableau de suivi annexé aux procès-verbaux lors des réunions de chantier subséquentes. Cela motivera les intervenants à corriger rapidement la situation plutôt que d'attendre à la fin des travaux;

Privilégier une surveillance adaptée à la nature des travaux, exemples: surveillance accrue, en résidence.

POUR L'ENTREPRENEUR :

- Prévoir une inspection du chantier avec chacun de ses sous-traitants afin que les travaux déficients soient corrigés avant leur démobilisation.
- Prévoir dans son échéancier une période réservée à la correction des déficiences.

POUR LES PROFESSIONNELS :

Tenir, avant le début des travaux de certains corps de métiers, une réunion préventive avec l'entrepreneur et le sous-traitant concerné, afin de cibler les éléments sensibles et particuliers à considérer.

Exemples : mécanique/électricité, enveloppe du bâtiment, etc.

POUR LE DONNEUR D'OUVRAGE :

Dès la planification de l'échéancier, prévoir un délai raisonnable pour la correction des déficiences entre la date limite de fin des travaux et celle d'occupation des lieux.

2 LA CORRECTION DES DÉFICIENCES

PROBLÉMATIQUE

L'entrepreneur ne comprend pas toujours parfaitement ce que veut exprimer le professionnel dans la description des déficiences. Il lui est donc difficile de transmettre l'information exacte à ses employés, ses sous-traitants, etc.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Établir les listes de déficiences en présence d'un représentant de l'entrepreneur qui pourra documenter et faire des photos au besoin;

Procéder, avec le professionnel et l'entrepreneur, à une révision des points à clarifier sur le chantier.

PROBLÉMATIQUE

Les listes de déficiences ne sont pas rédigées uniformément et l'entrepreneur les reçoit souvent en format papier ou en format PDF.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Utiliser un formulaire standard en format électronique Excel et accompagné d'un document papier ou PDF dans lequel le professionnel indiquera notamment les informations suivantes :

- Date de la liste;
- Spécialité (architecture, structure, etc.);
- Étage ou numéro de la pièce;
- Description de la déficience;
- Photos.

L'entrepreneur peut ensuite compléter les colonnes suivantes :

- Spécialité (peinture, plomberie, etc.);
- Nom du sous-traitant;
- État de situation (à corriger, corrigé, travaux non exécutés, travaux reportés, déficience contestée, etc.).

Numéroter les déficiences pour faciliter les communications futures.

PROBLÉMATIQUES

- Lors de la réception avec réserve, l'émission de nombreuses listes de déficiences est difficile à gérer. Certains attendent la dernière liste pour se présenter au chantier et corriger la situation;
- Les donneurs d'ouvrage demandent parfois aux professionnels d'établir la liste de déficiences alors que les travaux ne sont pas terminés, ce qui peut faire en sorte que des listes incomplètes soient transmises à l'entrepreneur.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Chaque professionnel émet une seule liste de déficiences consolidée, (commentaires des donneurs d'ouvrage, du client et les listes de déficiences antérieures);

Si la situation le justifie, maintenir des réunions de chantier jusqu'à ce que les déficiences soient réglées et y convoquer les sous-traitants concernés.

2 LA CORRECTION DES DÉFICIENCES

PROBLÉMATIQUE

Il est parfois difficile d'avoir accès aux locaux occupés pour corriger les déficiences.

SOLUTION PROPOSÉE

Pour l'entrepreneur et le donneur d'ouvrage, établir un calendrier de visites et s'entendre sur l'accès des locaux afin de permettre aux sous-traitants concernés d'y accéder.

PROBLÉMATIQUE

La correction des déficiences ne respecte pas les délais prévus et cause un préjudice au donneur d'ouvrage et aux professionnels.

SOLUTIONS PROPOSÉES

POUR L'ENTREPRENEUR :

Effectuer des visites de chantier régulièrement et confirmer la correction de chacune des déficiences par écrit.

POUR LE DONNEUR D'OUVRAGE :

Appliquer les conditions prévues au contrat et informer la caution s'il n'obtient pas les résultats escomptés.

PROBLÉMATIQUE

Certains sous-traitants ne sont pas toujours motivés à gérer plusieurs listes de déficiences dont la majorité ne les concerne pas.

SOLUTION PROPOSÉE

POUR L'ENTREPRENEUR :

Faire parvenir à chaque sous-traitant une liste personnalisée des déficiences qui le concernent ; utiliser le fichier Excel, trié par sous-traitant.

PROBLÉMATIQUE

Certains sous-traitants ne collaborent pas lorsqu'ils ne peuvent pas faire le lien entre la correction de leurs déficiences et le versement de leur retenue. Ils ne sont donc pas motivés à les corriger rapidement sachant que la retenue ne sera versée à l'entrepreneur que le jour où toutes les déficiences (incluant celles des autres) seront corrigées.

SOLUTION PROPOSÉE

POUR L'ENTREPRENEUR ET LE DONNEUR D'OUVRAGE :

Mettre en place un processus progressif de libération de la retenue contractuelle pour les sous-traitants dont les déficiences sont corrigées. Indiquer une valeur appliquée pour la correction de chacune des déficiences.

2 LA CORRECTION DES DÉFICIENCES

PROBLÉMATIQUE

L'entrepreneur a de la difficulté à assigner certaines déficiences à un sous-traitant en particulier.

SOLUTION PROPOSÉE

POUR L'ENTREPRENEUR :

Statuer ou prendre les mesures pour corriger lui-même la situation.

PROBLÉMATIQUE

Le sous-traitant prétend avoir corrigé ses déficiences alors que ce n'est pas le cas.

SOLUTIONS PROPOSÉES

POUR L'ENTREPRENEUR :

Responsabiliser les sous-traitants en leur faisant parvenir une liste de déficiences; demander au sous-traitant d'attester par écrit de la date de correction de chacune des déficiences signées par l'exécutant;

Afficher par local, la liste de déficiences par spécialité, afin de faciliter le travail des sous-traitants, du surintendant de chantier et du professionnel.

PROBLÉMATIQUE

Après plusieurs relances auprès d'un sous-traitant, ce dernier n'est toujours pas disposé à corriger ses déficiences et cette situation retarde la réception sans réserve des travaux.

SOLUTIONS PROPOSÉES

POUR L'ENTREPRENEUR :

Évaluer la valeur de chaque déficience non corrigée et aviser formellement le sous-traitant concerné;

Corriger lui-même les déficiences si elles ne le sont pas dans un délai raisonnable (ex.: 10 jours ouvrables) et déduire le coût de ces travaux des sommes dues au sous-traitant.

3 LA GESTION DES CHANGEMENTS NON RÉSOLUS

Lors de l'exécution des contrats de construction, il arrive que les parties reportent à plus tard le règlement de plusieurs changements.

Pour certains, la portée n'est pas réglée, pour d'autres c'est le prix et, à l'occasion, on ne s'entend pas sur l'existence même du changement.

PROBLÉMATIQUES

L'entrepreneur ou le donneur d'ouvrage ne veulent pas négocier;
On ne s'entend pas sur les prix;

L'entrepreneur est mal à l'aise avec les prix qui semblent trop élevés de certains sous-traitants.

SOLUTIONS PROPOSÉES

- Établir les taux horaires de la main-d'œuvre à l'avance;
- Envisager la réalisation des travaux à temps et matériel et assurer une présence appropriée du donneur d'ouvrage sur le chantier durant lesdits travaux;
- Utiliser une référence conjointe pour évaluer le coût des changements (All Pricers, Means, Yardstick);
- Émettre un ordre de changement (ODC) au montant évalué par le professionnel conformément aux dispositions contractuelles de la réglementation. L'entrepreneur conserve ses droits pour réclamation future et devra faire la démonstration des coûts réels.

PROBLÉMATIQUE

On ne s'entend pas sur l'existence même du changement, ce qui peut occasionner des impacts majeurs.

SOLUTION PROPOSÉE

Avoir recours à une tierce partie choisie d'un commun accord par l'entrepreneur et le donneur d'ouvrage pour trancher sur l'interprétation des documents.

PROBLÉMATIQUE

- Plusieurs changements sont émis à la toute fin des travaux et peuvent avoir un impact significatif sur l'échéancier et retarder la réception provisoire des travaux.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Distinguer les changements tardifs qui pourraient mettre en péril le respect de la date de livraison de l'ouvrage et les traiter en travaux différés.

POUR L'ENTREPRENEUR : Sensibiliser le donneur d'ouvrage aux impacts négatifs de l'émission d'un changement tardif sur l'échéancier et les coûts qui s'y rattachent de manière à tenter de les éliminer.

POUR LE DONNEUR D'OUVRAGE : Assigner des effectifs à ces changements. Établir si le changement est réellement obligatoire pour la fonctionnalité du projet avant son émission à l'entrepreneur.

3 LA GESTION DES CHANGEMENTS NON RÉSOLUS

PROBLÉMATIQUE

- Les problèmes non résolus à la fin des travaux.
- Ce qui a été « pelleté par en avant » en cours d'exécution rattrape inévitablement les intervenants.

SOLUTIONS PROPOSÉES

- Prévoir des réunions de travail avec les instances spéciales de chaque partie (incluant les sous-traitants) pour régler les changements et faire le suivi lors des réunions de chantier;

- Produire un tableau des changements et en discuter lors des réunions de chantier;

- Emettre une seule directive par ordre de changement pour en faciliter le traitement pour libérer plus rapidement les sommes dues .

- POUR L'ENTREPRENEUR ET LE PROFESSIONNEL :

  - Etablir une estimation préliminaire avant le début des travaux d'un changement pour minimiser les surprises et permettre au donneur d'ouvrage d'avoir un suivi budgétaire.

- POUR L'ENTREPRENEUR :

  - Analyser les coûts soumis par les sous-traitants et s'assurer que ces coûts soient raisonnables avant de les transmettre;

  - Transmettre un prix rapidement, complet et ventilé.

4 LA MISE EN SERVICE DES ÉQUIPEMENTS, LES GARANTIES ET LES MANUELS DE FIN DE TRAVAUX

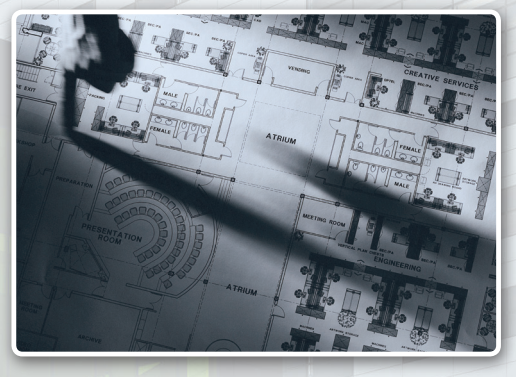
Cette étape est souvent négligée par les entrepreneurs alors qu'elle est cruciale, pour le donneur d'ouvrage. Le client pour lequel l'ouvrage est construit devra opérer et entretenir tous les appareils, équipements et contrôles reliés au bâtiment, au confort des usagers. Elle ne doit donc pas être prise à la légère et doit être gérée de façon diligente et efficiente.

PROBLÉMATIQUE

Les manuels de fin des travaux sont incomplets.

SOLUTIONS PROPOSÉES

- Pour les professionnels, préparer et transmettre à l'entrepreneur un liste des éléments à inclure dans les documents d'appel d'offre;
- Définir le contenu et le format des manuels que l'entrepreneur devra remettre;
- Exiger au préalable une version préliminaire des documents pour fins de vérification par les professionnels;
- Lors de la réception avec réserve fournir en priorité les manuels d'entretien et d'opération, distinguer le manuel d'entretien, les garanties et autres documents à remettre ultérieurement, s'il y a lieu.



PROBLÉMATIQUES

Il peut y avoir un manque de clarté sur les éléments contenus dans les garanties. La date de départ des garanties diffère de celle de la date d'achèvement avec réserve. Des différends peuvent survenir quant au contenu des garanties.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Indiquer le début et la durée des garanties spécifiques demandées dans les documents contractuels afin que les fournisseurs et les entrepreneurs en soient correctement informés.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Les garanties devraient toutes débuter à la réception des travaux avec réserve. Si toutefois le projet prévoit des acceptations partielles, les garanties sur les équipements pourraient débuter à leur mise en route;

Proposer un modèle de garanties dans les conditions générales du contrat.

PROBLÉMATIQUE

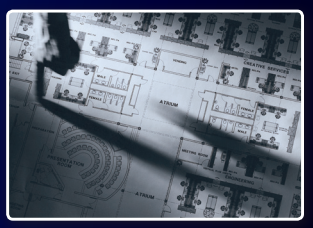
Les entrepreneurs ont de la difficulté à obtenir des sous-traitants les documents à la fin des travaux.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Soumettre le canevas des manuels d'entretien au début du contrat;

Prévoir, dans le contrat du sous-traitant, la préparation de ces documents avant la réception avec réserve ou lors du dernier décompte progressif.

4 LA MISE EN SERVICE DES ÉQUIPEMENTS, LES GARANTIES ET LES MANUELS DE FIN DE TRAVAUX



PROBLÉMATIQUE

Certains donneurs d'ouvrage ont de la difficulté à obtenir les manuels de fin des travaux.

SOLUTION PROPOSÉE

POUR LE DONNEUR D'OUVRAGE :

Identifier, dans les documents contractuels, un montant déterminé à l'avance qui sera remis à l'entrepreneur sur présentation des manuels et des garanties.

PROBLÉMATIQUE

La distinction n'est pas toujours évidente entre mise en marche et mise en service.

SOLUTION PROPOSÉE

Préciser dans les devis les attentes du professionnel et du donneur d'ouvrage concernant la mise en marche et la mise en service.

PROBLÉMATIQUE

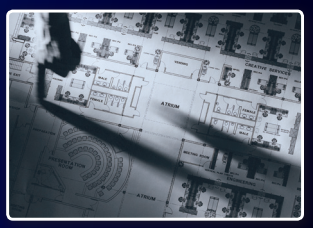
Il est parfois difficile de coordonner les rencontres avec les divers intervenants pour la mise en service.

SOLUTION PROPOSÉE

POUR L'ENTREPRENEUR :

Prévoir une ou des réunion(s) avec tous les intervenants en vue de planifier les étapes de la mise en service.

4 LA MISE EN SERVICE DES ÉQUIPEMENTS, LES GARANTIES ET LES MANUELS DE FIN DE TRAVAUX



PROBLÉMATIQUE

La mise en service est faite tardivement et se prolonge indûment.

SOLUTION PROPOSÉE

POUR LE DONNEUR D'OUVRAGE : Engager un « coordonnateur de mise en service » pour les projets d'envergure ou ceux dont les composantes mécaniques sont complexes. Exiger des garanties financières spécifiques pour les équipements dont la mise en marche est différée dans le but de ne pas retarder la remise de retenues pour les autres parties du projet. Ex.: refroidisseur, chaudière, équipement saisonnier, etc.

POUR L'ENTREPRENEUR : S'adjoindre un « coordonnateur de mise en service » spécialisé en mécanique et en électricité. Inclure la mise en marche et la mise en service dans l'échéancier des travaux. Produire un échéancier spécifique et détaillé pour ces deux étapes.

PROBLÉMATIQUE

les équipes d'entretien s'impliquent souvent tardivement dans la prise en charge des nouveaux équipements.

SOLUTIONS PROPOSÉES

POUR LE DONNEUR D'OUVRAGE : Établir un calendrier des formations des parties prenantes et identifier les bonnes personnes;

Octroyer aux professionnels un mandat spécifique pour présenter les concepts du projet aux équipes et les orientations de la conception avec guide conceptuel.

PROBLÉMATIQUE

Il s'avère parfois difficile de gérer l'application des garanties.

SOLUTION PROPOSÉE

Désigner chez l'entrepreneur et le client utilisateur une personne responsable des appels de garanties.

PROBLÉMATIQUE

Des différends peuvent survenir relativement au contenu des garanties.

SOLUTIONS PROPOSÉES

Convoquer une réunion sur le site pour en discuter;

Conserver une retenue spécifique;

Appliquer le processus de règlement des différends prévu au contrat.

5 LA GESTION DES QUITTANCES ET DES RETENUES CONTRACTUELLES

La terminaison d'un contrat de construction inclut notamment le règlement financier dans lequel une attention particulière doit être portée à la gestion des quittances et la libération des retenues.

PROBLÉMATIQUES

L'entrepreneur ne veut pas geler ses liquidités dans les retenues;

L'entrepreneur ne veut pas mettre son entreprise à risque en payant à l'avance des retenues à ses sous-traitants et en étant par la suite incapable de percevoir ses propres retenues;

Il peut y avoir des délais importants entre la présentation des quittances et la réception du paiement par l'entrepreneur.

SOLUTIONS PROPOSÉES

- Pour les situations qui le commandent. Mettre en place un mécanisme d'échange simultané de chèques et de quittances;
- Considérer l'émission de chèques conjoints ou de chèques en fidéicommis;
- Compte tenu qu'elle sert déjà à garantir les paiements aux sous-entrepreneurs, utiliser la caution pour l'encaissement des sommes dues par le donneur d'ouvrage et le paiement des sommes dues à des sous-traitants.

PROBLÉMATIQUES

La publication d'hypothèques légales gèle d'importantes sommes chez le donneur d'ouvrage et, par le fait même, affecte l'entrepreneur. Les sous-traitants peuvent publier des hypothèques légales à des montants beaucoup plus élevés que les sommes qui leur sont dues réellement.

SOLUTIONS PROPOSÉES

- Informer le donneur d'ouvrage de la publication éventuelle d'une hypothèque légale et proposer un plan d'action;
- Régler au fur et à mesure les changements et les différends;
- Utiliser les cautionnements de libération d'hypothèques légales offerts par les cautions;
- Déposer un montant en garantie.

6 EN CONCLUSION

- L'entrepreneur doit jouer son rôle et s'assurer que les travaux de ses sous-traitants sont conformes aux plans et devis.
- Le professionnel doit s'assurer de la clarté des documents qu'il produit.
- Le donneur d'ouvrage doit identifer clairement les objectifs et les besoins de son projet, accompagner les équipes et s'assurer de la collaboration de celles-ci tout au long du processus.
- Tous les intervenants doivent s'efforcer de maintenir un climat de collaboration tout au long du projet.

GUIDE DES MEILLEURES PRATIQUES

POUR ACCÉLÉRER LA TERMINAISON DES CONTRATS DE CONSTRUCTION DES BÂTIMENTS PUBLICS

UNE RÉFÉRENCE EN LA MATIÈRE!

EN CONSTANTE ÉVOLUTION...

ÉDITION: NOVEMBRE 2012